

УДК

Карпенко М.О.  
Карпик Ю.С.

## РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

*У статті розглянуто сутність стратегії в економічній сфері діяльності, етапи вибору стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Зроблені висновки стосовно ролі та місця стратегічного планування в зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Ключові слова: підприємство, стратегія, зовнішньоекономічна діяльність, планування.*

*В статье рассмотрена сущность стратегии в экономической деятельности, этапы выбора стратегии внешнеэкономической деятельности. Сделаны выводы согласно роли и места стратегического планирования в внешнеэкономической деятельности предприятия. Ключевые слова: предприятие, стратегия, внешнеэкономическая деятельность, планирование.*

*The article describes the essence of strategy in economic activity, stages of foreign economic activity strategy selection. Conclusions regarding the role and place of strategic planning in foreign economic activity have been made. Key words: enterprise, strategy, foreign economic activity, planning.*

**Постановка проблеми.** В умовах світової фінансової кризи, яка поширюється національними ринками, особливої уваги потребує зовнішньоекономічна діяльність та її стратегічний розвиток. Стратегія формується під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, постійно розвивається, тому що завжди виникає щось нове, на що потрібно реагувати.

В першу чергу це актуально для країн з невеликою економікою. Саме до таких країн, за визначенням І.Фішера, відноситься Україна. Так, наприклад, українська економіка має велику залежність від постачальників енергоносіїв; кон'юнктури світових ринків роблять вітчизняну економіку дуже чутливою до зміни чинників зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище бізнесу, особливо міжнародного, характеризується швидкими змінами. Це пояснюється високою насиченістю споживацького попиту, його індивідуалізацією, різноманітним характером. Ці зміни попиту диктують зрушення інших факторів середовища: технології, засобів зв'язку і т.д. Відповідно й підприємства повинні швидко пристосовуватись до цих змін.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теоретико-методологічних проблем формування зовнішньоекономічних стратегій займалися такі вітчизняні та російські вчені: І.С.Гладков, О.Ю.Пасічна, Л.В. Пельтек, О.П. Подцерковний, В.В.Швед, Л.О. Чорна. А також важливий внесок у становлення і розвиток теоретичних положень стратегічного менеджменту зробили: Д. Аакер, Р. Акофф, І. Ансофф, П. Друкер, Х. Віссем, У. Кінг, Д. Кліланд, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Томпсон, А. Чандлер.

**Невирішена раніше частина загальної проблеми.** Стратегічне планування - це процес прийняття рішень топ-менеджментом, що

фокусується на довгостроковій перспективній діяльності підприємства і визначає засоби, за допомогою яких цілі цієї діяльності можуть бути досягнуті. Успішне його використання дає можливість фірмі досягти ефективної підприємницької діяльності на зовнішньому ринку. Нажаль, керівництво підприємства починає займатися стратегічним плануванням та застосовувати його у своїй діяльності, тільки тоді, коли відчують на собі недоліки чи негативні наслідки перших, скоріше спонтанних та імпульсивних заходів при вирішенні проблем, які спіткали підприємство.

**Мета статті.** Метою статті є визначення ролі стратегічного планування в розробці перспективних напрямів зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Поняття «стратегія» етимологічно походить від грецького слова «strategia», за допомогою якого описували найважливішу частину військового мистецтва. Якщо ж звернутися до економічної сфери діяльності, то під стратегією розуміють довгострокові плани керівництва фірми, спрямовані на зміцнення її позицій, задоволення споживачів і досягнення перспективних цілей. Окрім цього існує і таке розуміння економічної стратегії, як довгострокові наміри керівників підприємств щодо маркетингу, виробництва, фінансів, комерції, персоналу. Зміни визначень «стратегія» відбувались разом із змінами зовнішнього середовища[4].

Стратегія необхідна будь-якій фірмі, що претендує на успіх, щоб визначити, в якому напрямку вона буде розвиватися. По суті, вибір стратегії означає, що з усіх можливих шляхів і способів дій, що відкриваються перед компанією, вона обирає конкретний напрямок.

Вибір стратегії для підприємства є одним із найважливіших моментів, тому керівництво повинно дуже виважено та продумано підійти до даного питання.

Умовно вибір стратегії можна розділити на три етапи:

1. Розробка стратегії;
2. Доведення;
3. Аналіз.

На першому етапі, відповідно до постійних цілей та управлінського обстеження, обирається придатна стратегія. На даному етапі важливо розробити якнайбільшу кількість альтернативних стратегій, щоб забезпечити широкий вибір і не пропустити потенційно кращий варіант[1].

На другому етапі корегуються та встановлюється адекватність стратегії цілям організації та із безлічі стратегій формується загальна.

Третій етап характеризується наповненням загальної стратегії конкретним змістом. Кінцевим аналітичним завданням є одержання стратегічних висновків для формування менеджерами ефективного плану дій.

У розробці стратегії враховується багато факторів: характер діяльності підприємства, його структура і кадровий потенціал, особливості галузі,

тенденції розвитку макроекономічних процесів, стан правової бази, що регламентує умови господарської діяльності, та ін.

Стратегічне планування займає центральне місце в системі стратегічного менеджменту[2]. Планування зовнішньоекономічної діяльності та удосконалення стратегічного менеджменту являються об'єктивно необхідними для підприємств. Це визначається насамперед:

1) прагненням підприємств, функціонуючих в умовах глобалізації ринку, одержати додатковий прибуток за рахунок більш повного використання переваг міжнародної праці, міжнародної економічної інтеграції; передбачити несприятливі дії зовнішніх факторів, різноманітні непередбачені обставини, котрі можуть відбуватися на світовому ринку;

2) необхідністю прогнозування свого майбутнього. Для цього важливо визначити яким буде ринок в майбутньому, в якому буде розвиватися підприємство, чого чекають споживачі від нього, які його можливості у збільшенні експортного потенціалу, об'єму продажу і т.д.

Стратегія управління зовнішньоекономічною діяльністю розробляється на тривалу перспективу, яка дає можливість своєчасно реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. В цьому випадку стратегія управління виступає як інструмент досягнення цілей підприємства. Для того, щоб удосконалити стратегію управління необхідно, насамперед, проаналізувати такі чинники підприємства як :

- 1) галузева приналежність;
- 2) розміри організації;
- 3) тип виробництва, рівень спеціалізації;
- 4) характеристика рис виробничого потенціалу;
- 5) рівень управління;
- 6) рівень кваліфікації персоналу тощо.

Підприємство повинне визначити собі певну стратегію, як конкретний довгостроковий план досягнення цілей. Процес вибору стратегії включає такі основні кроки:

- 1) з'ясування поточної стратегії;
- 2) аналіз портфеля продукції;
- 3) вибір стратегії підприємства та її оцінка.

За допомогою аналізу портфеля продукції можуть бути збалансовані такі найважливіші чинники бізнесу, як ризик, надходження грошей, відновлення і відмирання[4]. Вибір стратегії організації здійснюється керівництвом на основі аналізу ключових чинників, що характеризують стан фірми, з врахуванням результатів аналізу портфеля продукції, а також характеру і сутності реалізованих стратегій.

Отже, стратегічне планування є основою ефективного стратегічного менеджменту зовнішньоекономічної діяльності. Завдяки цим факторам, підприємство зможе перевірити правильність основних параметрів планування і дій, які суттєво вплинуть на його діяльність. В свою чергу правильно удосконалений стратегічний менеджмент надасть можливість

активізувати процеси реорганізації, децентралізації, відповідальності за стратегічне управління і перерозподіл влади, шляхом побудови організаційних структур з меншим числом рівнів управління.

**Висновки.** Стратегія відіграє важливу роль в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Вона дає змогу зосередитись на головних проблемах і відкинути другорядні; визначити й скоординувати дії з реалізації місії й основних цілей фірми, шляхи її перетворення в новий стан (який бізнес припинити, який продати, у який перейти, з яким об'єднатися), способи використання необхідних для цього ресурсів. Вона повинна забезпечити фірмі конкурентні переваги у сферах, де є найбільші шанси на успіх; допомогти визначити види продукції, за допомогою яких цього можна досягти; відшукати шляхи нейтралізації суперників. За допомогою стратегії відбувається створення стратегічного потенціалу у вигляді сукупності матеріальних умов виробничої діяльності й професійних і творчих навичок персоналу. Стратегія являє собою фундамент практичної діяльності компанії, координації її окремих напрямів, процесу адаптації до середовища.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Данільова Є.І. Взаємозв'язок стратегічного та оперативного управління в системі управління компанією [Текст] // Економіка. Соціологія. Менеджмент. - 2009. - №4. - с.24-27.
2. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності [Текст] / Кириченко О.А. Навчальний посібник. - К.: Знання-Прес, 2002. - 384 с.
3. Ліпец Ю.А. Впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах України як прогресивного напрямку їх розвитку [Текст] // Проблеми науки. - №6. - с.55-58.
4. Міщенко А.П. Стратегічне управління [Текст] / Міщенко А.П. Навч. посібник - Київ «Центр навчальної літератури» 2004 - 336 с.
5. Піддубного І.О. Міжнародний менеджмент [Текст] // Навчальний посібник за редакцією проф. І. О. Піддубного. – 2-е видання, стереотип. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006, 252 с.